



**MENTERI  
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA  
DAN REFORMASI BIROKRASI  
REPUBLIK INDONESIA**

**PERATURAN  
MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA  
DAN REFORMASI BIROKRASI  
REPUBLIK INDONESIA**

**NOMOR 51 TAHUN 2011**

**TENTANG  
PEDOMAN UMUM PEMETAAN PEMANGKU KEPENTINGAN  
DI LINGKUNGAN INSTANSI PEMERINTAH  
DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA  
MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA  
DAN REFORMASI BIROKRASI REPUBLIK INDONESIA,**

- Menimbang:**
- a. bahwa fungsi organisasi kehumasan yang selama ini dipahami, khususnya sebagai organisasi yang mengomunikasikan kebijakan dan program pemerintah ke masyarakat dan sekaligus memfasilitasi aspirasi masyarakat kepada pemerintah, perlu lebih diperkaya;
  - b. bahwa untuk mewujudkan huruf a tersebut, perlu disusun Pedoman Umum Pemetaan Pemangku Kepentingan di Lingkungan Instansi Pemerintah;
  - c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, dan huruf b, perlu menetapkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi tentang Pedoman Umum Pemetaan Pemangku Kepentingan di Lingkungan Instansi Pemerintah.
- Mengingat:**
1. Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1974 Nomor 55, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3041), sebagaimana telah diubah terakhir dengan Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 (Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 169, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3890);

2. Undang...



**MENTERI  
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA  
DAN REFORMASI BIROKRASI  
REPUBLIK INDONESIA**

-2-

2. Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 75, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3851);
3. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 104, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4421);
4. Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2008 tentang Informasi dan Transaksi Elektronik (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 58, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4843);
5. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 61, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4846);
6. Undang-Undang Nomor 39 Tahun 2008 tentang Kementerian Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 166, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4916);
7. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-undangan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2011 Nomor 82, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5234);
8. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 61 Tahun 2010 tentang Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik;
9. Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 47 Tahun 2009 tentang Pembentukan Organisasi Kementerian Negara;

10. Peraturan...



**MENTERI  
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA  
DAN REFORMASI BIROKRASI  
REPUBLIK INDONESIA**

-3-

10. Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 24 Tahun 2010 tentang Kedudukan, Tugas dan Fungsi Kementerian Negara, serta Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi Eselon I Kementerian Negara Republik Indonesia;
11. Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 187/M Tahun 2004 sebagaimana telah diubah terakhir dengan Keputusan Presiden Nomor 84/P Tahun 2009 tentang Membentuk dan Mengangkat Menteri Negara Kabinet Indonesia Bersatu II;
12. Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor PER/12/M.PAN/08/Tahun 2007 tentang Pedoman Umum Hubungan Masyarakat di Lingkungan Instansi Pemerintah.

**MEMUTUSKAN:**

**Menetapkan: PERATURAN MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI TENTANG PEDOMAN UMUM PEMETAAN PEMANGKU KEPENTINGAN DI LINGKUNGAN INSTANSI PEMERINTAH**

**Pasal 1**

Pedoman Umum Pemetaan Pemangku Kepentingan di Lingkungan Instansi Pemerintah sebagaimana tercantum dalam Lampiran Peraturan Menteri ini merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari Peraturan Menteri ini.

**Pasal 2**

Pedoman Umum Pemetaan Pemangku Kepentingan di Lingkungan Instansi Pemerintah sebagaimana dimaksud dalam Pasal 1 merupakan acuan bagi seluruh instansi pemerintah.

**Pasal 3**

Pedoman Umum Pemetaan Pemangku Kepentingan yang telah ada di instansi pemerintah pusat dan daerah, secara bertahap agar disesuaikan dengan Pedoman Umum Pemetaan Pemangku Kepentingan paling lambat 2 (dua) tahun sejak Peraturan Menteri ini ditetapkan.

**Pasal 4...**



**MENTERI  
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA  
DAN REFORMASI BIROKRASI  
REPUBLIK INDONESIA**

Pasal 3

Pedoman Umum Pemetaan Pemangku Kepentingan yang telah ada di instansi pemerintah pusat dan daerah, secara bertahap agar disesuaikan dengan Pedoman Umum Pemetaan Pemangku Kepentingan paling lambat 2 (dua) tahun sejak Peraturan Menteri ini ditetapkan.

Pasal 4

Peraturan Menteri ini mulai berlaku sejak tanggal diundangkan.

Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Menteri ini dengan penempatannya dalam Berita Negara Republik Indonesia.

Ditetapkan di Jakarta  
pada tanggal 19 Desember 2011

**MENTERI  
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA  
DAN REFORMASI BIROKRASI  
REPUBLIK INDONESIA,**



*[Signature]*  
**AZWAR ABUBAKAR**

Diundangkan di Jakarta  
pada tanggal 20 Maret 2012

**MENTERI HUKUM DAN HAM REPUBLIK INDONESIA**

*[Signature]*

**AMIR SYAMSUDIN**



**MENTERI  
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA  
DAN REFORMASI BIROKRASI  
REPUBLIK INDONESIA**

LAMPIRAN  
PERATURAN MENTERI  
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA  
DAN REFORMASI BIROKRASI  
REPUBLIK INDONESIA  
NOMOR 54 TAHUN 2011 TENTANG  
PEDOMAN UMUM PEMETAAN PEMANGKU  
KEPENTINGAN DI LINGKUNGAN INSTANSI  
PEMERINTAH

**PEDOMAN UMUM PEMETAAN PEMANGKU KEPENTINGAN  
DI LINGKUNGAN INSTANSI PEMERINTAH**

**BAB I  
PENDAHULUAN**

**A. Latar belakang**

Arah kebijakan pembangunan nasional sebagaimana tercantum dalam Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional 2005-2025 adalah terciptanya pemerintahan yang bersih, berwibawa, profesional, dan bertanggung jawab, diwujudkan dengan sosok dan perilaku birokrasi yang efisien dan efektif, serta dapat memberikan pelayanan yang prima kepada seluruh masyarakat. Untuk mewujudkan hal tersebut, prioritas diletakkan pada upaya pembangunan aparatur negara melalui reformasi birokrasi .

Reformasi birokrasi menuntut pengelolaan pemerintahan agar dilakukan lebih profesional dan berpegang teguh pada prinsip-prinsip tata pemerintahan yang baik (*good governance*).

Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik dengan tegas menyatakan bahwa keterbukaan informasi publik merupakan sarana dalam mengoptimalkan pengawasan publik terhadap penyelenggaraan negara dan birokrasi serta segala sesuatu yang berakibat pada kepentingan publik. Dengan demikian, mandat yang diberikan oleh undang-undang tersebut adalah upaya penyediaan pengelolaan informasi publik sebagai usaha untuk mengembangkan masyarakat informasi.

Implikasi...



MENTERI  
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA  
DAN REFORMASI BIROKRASI  
REPUBLIK INDONESIA

-2-

Implikasi diundangkannya keterbukaan informasi publik sangat luas, mulai dari penyiapan kelembagaan dan penataan organisasi, reposisi peran humas dalam organisasi birokrasi, penguatan partisipasi masyarakat hingga mobilisasi sumber daya manusia serta sarana dan prasarana teknologi yang dibutuhkan guna menjawab tantangan global.

Fungsi organisasi kehumasan sebagai organisasi yang mengomunikasikan kebijakan dan program pemerintah kepada masyarakat sekaligus memfasilitasi aspirasi masyarakat kepada pemerintah perlu lebih diperkuat. Organisasi kehumasan perlu lebih proaktif dan membangun aliansi strategis dengan para pemangku kepentingan.

Kegiatan humas pemerintah ditujukan kepada dua jenis sasaran publik yaitu publik internal dan publik eksternal. Kedua macam publik ini dikenal dengan istilah pemangku kepentingan. Sasaran publik dapat dikategorikan sebagai pemangku kepentingan internal (*internal stakeholders*) dan pemangku kepentingan eksternal (*external stakeholders*).

Pemangku kepentingan adalah pihak-pihak dari dalam dan luar organisasi/instansi yang berkepentingan dan berpengaruh terhadap kinerja organisasi/instansi sehingga tercipta tata kelola pemerintahan yang baik.

Hubungan instansi pemerintah dengan pemangku kepentingan merupakan hasil akhir dari rangkaian kegiatan

1. pengumpulan data tentang pemangku kepentingan organisasi/instansi;
2. pengolahan dan analisis data;
3. diskusi tentang kriteria penentuan klasifikasi pemangku kepentingan;
4. penetapan strategi;
5. perumusan berbagai pendekatan dan agenda program yang akan dilaksanakan secara bersama-sama dengan pemangku kepentingan.

Seluruh rangkaian kegiatan di atas disebut pemetaan pemangku kepentingan. Tahapan awal yang mutlak harus dilakukan sebelum kebijakan hubungan dengan pemangku kepentingan dirumuskan adalah pelaksanaan pemetaan pemangku kepentingan. Pemetaan pemangku kepentingan akan menyediakan...



**MENTERI  
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA  
DAN REFORMASI BIROKRASI  
REPUBLIK INDONESIA**

-3-

menyediakan seluruh kebutuhan data dasar yang dibutuhkan instansi pemerintah dalam merumuskan kebijakan hubungan dengan pemangku kepentingan.

Pemetaan pemangku kepentingan merupakan tindak lanjut dari pemetaan pemangku kepentingan yang tercantum dalam Bab IV Pasal 8 ayat (1) dan ayat (2) Peraturan MENPAN Nomor PER/12/M.PAN/08/TAHUN 2007 tentang Pedoman Umum Humas di Lingkungan Instansi Pemerintah. Pemangku kepentingan tersebut, yang terdiri dari kelompok internal dan eksternal, meliputi kementerian/lembaga dan pemerintah daerah, kelompok media, kelompok internal, kelompok eksternal, kelompok komunitas, kelompok tertentu, serta kelompok lembaga swadaya masyarakat dan lembaga kemasyarakatan.

## **B. Maksud dan Tujuan**

### **1. Maksud**

Pedoman Umum Pemetaan Pemangku Kepentingan dimaksudkan sebagai acuan dalam penyusunan petunjuk pelaksanaan/petunjuk teknis hubungan pemangku kepentingan di lingkungan instansi pemerintah dilakukan secara akurat dan andal.

### **2. Tujuan**

Pedoman Umum Pemetaan Pemangku Kepentingan bertujuan untuk memantapkan kelembagaan, sumber daya manusia, dan ketatalaksanaan dengan pemangku kepentingan sehingga komunikasi instansi pemerintah dengan pemangku kepentingan agar tercipta hubungan proaktif dan sinergi sehingga tidak terjadi kesenjangan antara harapan publik dan tujuan instansi pemerintah.

**C. Sasaran...**



**MENTERI  
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA  
DAN REFORMASI BIROKRASI  
REPUBLIK INDONESIA**

-4-

**C. Sasaran**

Sasaran Pedoman Umum Pemetaan Pemangku Kepentingan adalah

1. terwujudnya pemetaan pemangku kepentingan instansi pemerintah secara akurat;
2. tersusunnya landasan kerja dalam melaksanakan upaya hubungan antara instansi pemerintah dan pemangku kepentingan secara optimal, efektif, dan efisien;
3. minimalnya dampak atau risiko terhadap kesalahan dalam pengelolaan hubungan antara instansi pemerintah dan pemangku kepentingan.

**D. Asas**

Asas pemangku kepentingan adalah

1. komunikatif, yaitu pesan yang disampaikan tepat sasaran, relevan, serta dapat diterima dan dipahami secara optimal, efektif dan efisien;
2. harmonis, yaitu tercipta hubungan saling menghargai, mendukung, sinergis, dan saling menguntungkan antara instansi pemerintah dan pemangku kepentingan;
3. etis, yaitu menuntut praktisi humas instansi pemerintah melaksanakan tugas sesuai dengan etika dan kode etik yang ditetapkan;
4. kemitraan, yaitu terbinanya hubungan kerja yang baik dan setara antara instansi pemerintah dan pemangku kepentingan;
5. profesional, yaitu menuntut praktisi humas mengutamakan keahlian, keterampilan, pengalaman, dan konsisten terhadap penugasan;
6. transparan, yaitu menuntut pejabat dan unit kerja humas pemerintah menyediakan informasi yang benar, jujur, dan tidak diskriminatif;
7. akuntabel, yaitu menentukan setiap kegiatan dan hasil kegiatan praktisi humas harus dapat dipertanggungjawabkan;
8. partisipatif, yaitu peran serta aktif instansi pemerintah dan pemangku kepentingan dalam menjalin hubungan.

**E. Ruang...**



MENTERI  
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA  
DAN REFORMASI BIROKRASI  
REPUBLIK INDONESIA

-5-

### E. Ruang Lingkup

Ruang lingkup Pedoman Umum Pemetaan Pemangku Kepentingan mencakupi dasar-dasar hubungan pemangku kepentingan, mekanisme hubungan pemangku kepentingan, serta kriteria penentuan kategori dan pengukuran pemetaan pemangku kepentingan.

### F. Manfaat

Manfaat pedoman ini adalah

1. pembinaan hubungan antara instansi pemerintah dan pemangku kepentingan yang memudahkan berbagai aktivitas pelaksanaan program pemerintah;
2. peningkatan kualifikasi, kapasitas, dan kompetensi praktisi humas pemerintah dalam menjalin hubungan dengan pemangku kepentingan (*stakeholders relations*);
3. pemantapan kelembagaan humas pemerintah dalam menjalin hubungan dengan pemangku kepentingannya;
4. terbinya kerja sama antara instansi pemerintah dan pemangku kepentingan;
5. eratnya silaturahmi antara instansi pemerintah dan pemangku kepentingan.

### G. Pengertian Umum

1. Instansi pemerintah adalah Kementerian, Lembaga Pemerintah Non-Kementerian (LPNK), Sekretariat Lembaga Negara, Lembaga Setingkat Menteri dan Lembaga lain, Lembaga Non-Struktural (LNS), serta Pemerintah Provinsi, Kabupaten, dan Kota.
2. Hubungan masyarakat adalah usaha yang sengaja dilakukan dan direncanakan secara berkesinambungan dalam rangka menciptakan dan memelihara niat baik dan saling pengertian antara lembaga dan institusi dengan publiknya.
3. Lembaga humas adalah unit organisasi dalam instansi pemerintah yang melakukan fungsi manajemen bidang informasi dan komunikasi kepada publiknya.

4. Hubungan...



**MENTERI  
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA  
DAN REFORMASI BIROKRASI  
REPUBLIK INDONESIA**

-6-

4. Hubungan masyarakat di lingkungan instansi pemerintah, untuk selanjutnya disebut humas pemerintah, adalah aktivitas lembaga humas dan/atau praktisi humas pemerintah yang melakukan fungsi manajemen dalam bidang komunikasi dan informasi yang persuasif, efektif, serta efisien, untuk menciptakan hubungan yang harmonis dengan publik melalui berbagai sarana kehumasan dalam rangka menciptakan citra dan reputasi instansi pemerintah yang positif.
5. Praktisi humas pemerintah adalah individu instansi pemerintah yang menjalankan fungsi kehumasan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi.
6. Pemangku kepentingan adalah pihak-pihak dari dalam dan luar organisasi (internal dan eksternal) yang berkepentingan dan berpengaruh terhadap kinerja, eksistensi, dan kelangsungan organisasi.
7. Pemangku kepentingan internal adalah publik yang berada di dalam lingkungan organisasi/instansi pemerintah dan menjadi bagian dari kegiatan kehumasan pemerintah.
8. Pemangku kepentingan eksternal adalah publik yang berada di luar organisasi/instansi pemerintah yang harus diberi informasi dan menjadi bagian dari kegiatan kehumasan sehingga tercipta hubungan baik (*goodwill*).
9. Pemetaan pemangku kepentingan adalah rangkaian kegiatan seperti pengumpulan data tentang pemangku kepentingan, pengolahan dan analisis data, penentuan klasifikasi pemangku kepentingan, penetapan strategi, serta perumusan berbagai pendekatan dan agenda program yang akan dilaksanakan secara bersama-sama dengan pemangku kepentingan tersebut.
10. Hubungan pemangku kepentingan adalah interaksi yang saling menguntungkan antara instansi pemerintah dan pemangku kepentingan.



**MENTERI  
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA  
DAN REFORMASI BIROKRASI  
REPUBLIK INDONESIA**

**BAB II  
DASAR-DASAR HUBUNGAN PEMANGKU KEPENTINGAN**

**A. Landasan Pemikiran**

Pemangku kepentingan terdiri dari pihak-pihak internal dan eksternal organisasi yang berkepentingan dan berpengaruh terhadap kinerja humas pemerintah. Setiap pemangku kepentingan memiliki kebutuhan yang berbeda sehingga diperlukan pemetaan pemangku kepentingan secara akurat sesuai dengan kebutuhan masing-masing. Hasil pemetaan pemangku kepentingan merupakan informasi penting dalam perumusan kebijakan hubungan dengan pemangku kepentingan.

**B. Pengelompokan Pemangku Kepentingan**

Kegiatan humas pemerintah berkaitan erat dengan publik internal dan publik eksternal. Kegiatan ini berkembang menjadi hubungan antara instansi pemerintah dengan pemangku kepentingan internal dan pemangku kepentingan eksternal.

Pemangku kepentingan internal merupakan khalayak/publik yang menjadi bagian dari kegiatan organisasi atau instansi pemerintah, sedangkan pemangku kepentingan eksternal adalah publik yang berada di luar organisasi/instansi yang harus diberi informasi agar dapat membina hubungan dengan baik. Berdasarkan hal ini, pemangku kepentingan internal dan pemangku kepentingan eksternal perlu menyesuaikan dengan bentuk, sifat, jenis, dan karakter organisasi/instansi.

Pengelompokan pemangku kepentingan terdiri dari publik internal dan publik eksternal berikut.



MENTERI  
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA  
DAN REFORMASI BIROKRASI  
REPUBLIK INDONESIA

-8-

No.	Kriteria Publik	Deskripsi
1.	Internal	<p>a. <b>Publik Internal Primer</b> Pimpinan dan pegawai instansi pemerintah</p> <p>b. <b>Publik Internal Sekunder</b> Keluarga pimpinan dan keluarga pegawai instansi pemerintah</p> <p>c. <b>Publik Internal Tersier</b> Pensiunan, pegawai tidak tetap, dan alih daya (<i>outsourcing</i>) instansi pemerintah</p>
2.	Eksternal	<p>a. <b>Publik Eksternal Primer</b> Lembaga pemerintah dan media</p> <p>b. <b>Publik Eksternal Sekunder</b> Lembaga negara lainnya, BUMN, BUMD, Badan Layanan Umum, lembaga peradilan, KPK, KPU, dunia usaha/swasta, dan lembaga internasional</p> <p>c. <b>Publik Eksternal Tersier</b> Masyarakat sekitar, lembaga swadaya masyarakat, lembaga kemasyarakatan, dan lembaga sosial budaya</p> <p>d. <b>Publik Pendukung (<i>Proponent</i>)</b> Publik yang menerima atau sejalan dengan kebijakan instansi pemerintah</p> <p>e. <b>Publik Penentang (<i>Opponent</i>)</b> Publik yang menolak atau tidak sejalan dengan kebijakan instansi pemerintah</p> <p>f. <b>Publik Mengambang (<i>Uncommitted</i>)</b> Publik yang tidak memiliki sikap yang jelas (mudah berubah dan terpengaruh) terhadap kebijakan instansi pemerintah</p> <p>g. <b>Publik Minoritas Vokal (<i>Vocal Minority</i>)</b> Publik yang jumlahnya kecil, tetapi dalam menyuarakan pendapatnya selalu lantang</p> <p>h. <b>Publik Mayoritas Pasif (<i>Silent Majority</i>)</b> Publik yang jumlahnya besar, tetapi tidak menyatakan pendapatnya secara terbuka</p>

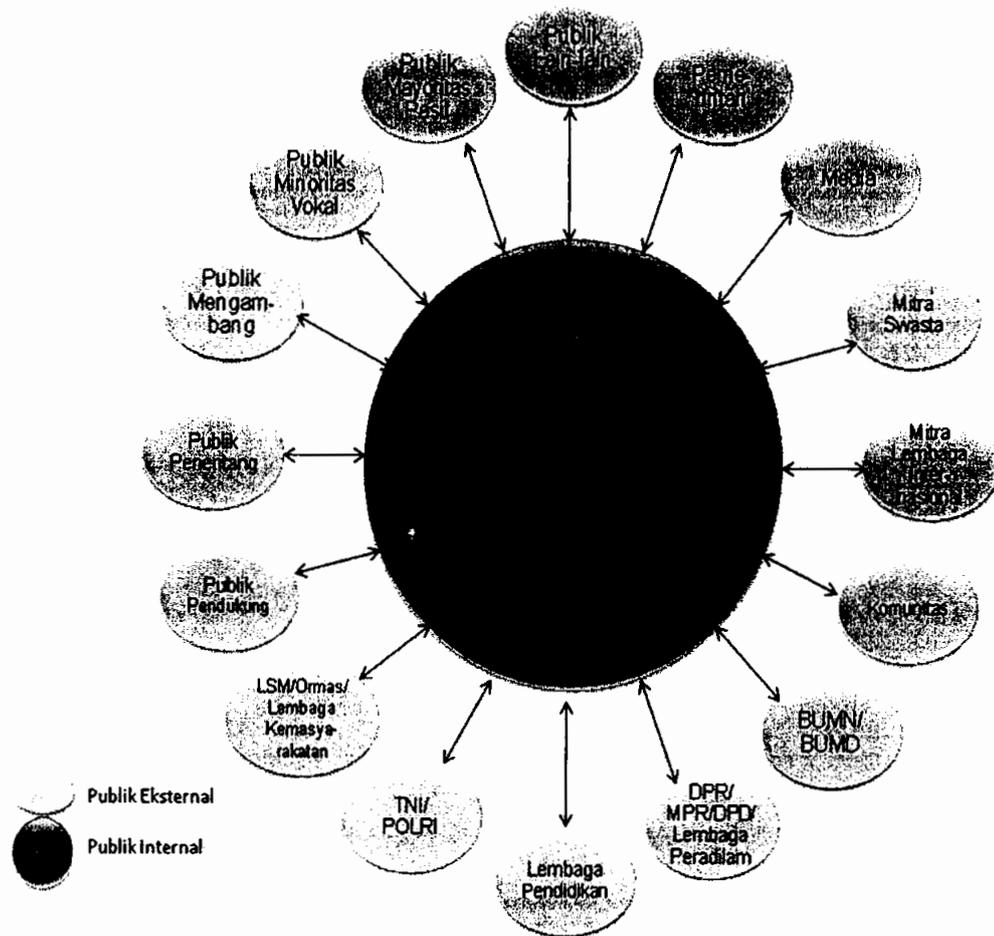
Matriks...



**MENTERI  
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA  
DAN REFORMASI BIROKRASI  
REPUBLIK INDONESIA**

-9-

Matriks pemangku kepentingan di atas dapat digambarkan sebagai berikut.



**BAGAN PEMANGKU KEPENTINGAN**



MENTERI  
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA  
DAN REFORMASI BIROKRASI  
REPUBLIK INDONESIA

**BAB III**

**KEGIATAN HUBUNGAN PEMANGKU KEPENTINGAN**

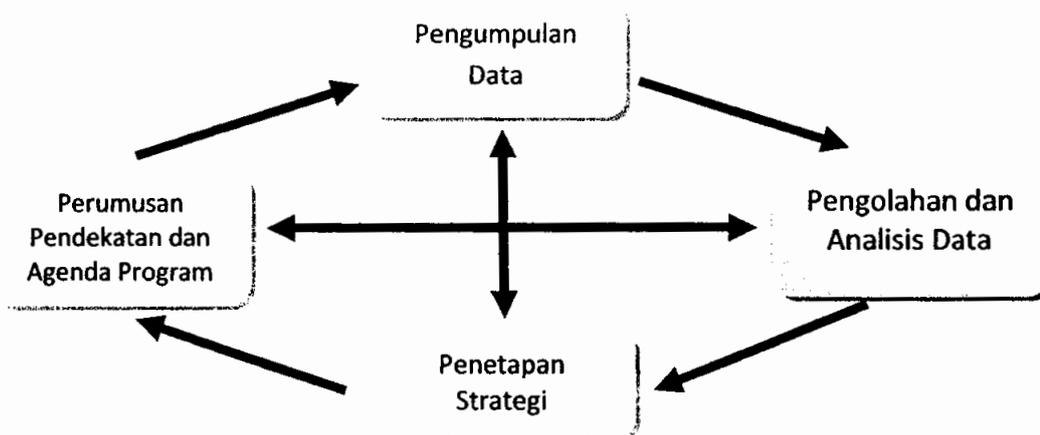
**A. Pemetaan Pemangku Kepentingan**

Pemetaan pemangku kepentingan merupakan langkah awal dalam proses perumusan kebijakan hubungan dengan pemangku kepentingan. Hasil pemetaan pemangku kepentingan berupa data dasar yang diperlukan dalam perumusan kebijakan hubungan dengan pemangku kepentingan.

Kebijakan hubungan dengan pemangku kepentingan merupakan hasil akhir dari rangkaian kegiatan pengumpulan data, termasuk di dalamnya diskusi tentang kriteria penentuan klasifikasi pemangku kepentingan, pengolahan dan analisis data, penetapan strategi, perumusan berbagai pendekatan, dan agenda program yang akan dilaksanakan bersama dengan pemangku kepentingan.

**B. Proses Pemetaan Pemangku Kepentingan**

Proses pemetaan pemangku kepentingan merupakan proses yang berkelanjutan.



**BAGAN PROSES PEMETAAN PEMANGKU KEPENTINGAN**

Rincian...



MENTERI  
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA  
DAN REFORMASI BIROKRASI  
REPUBLIK INDONESIA

-11-

Rincian tahapan proses pemetaan pemangku kepentingan tersebut adalah sebagai berikut.

## 1. Pengumpulan Data

### a. Acuan

Pengumpulan data merupakan upaya untuk memperoleh fakta dan data serta mengembangkan prinsip-prinsip (menemukan, mengembangkan, dan menguji kebenaran) dengan cara formal dan nonformal.

Cara formal dilakukan melalui penelitian dengan metode survei, kuesioner, observasi, analisis isi, wawancara mendalam (*indepth interview*), serta diskusi kelompok terarah, dan lain-lain. Selanjutnya, data diolah dan dianalisis dengan menggunakan metode ilmiah. Cara nonformal dilakukan dengan mendengarkan, mengumpulkan, mencatat, serta menganalisis data dan informasi secara sistematis.

Pengumpulan data, baik dengan cara formal maupun nonformal, dilakukan untuk memperoleh simpulan dan rekomendasi yang akurat, konsisten, terpercaya, dan penting bagi proses pengambilan putusan.

### b. Metode

Metode yang digunakan dalam pengumpulan data adalah sebagai berikut.

#### 1) Metode Penelitian Kualitatif

Penelitian kualitatif merupakan jenis penelitian yang menghasilkan temuan pemeriksaan yang dilakukan dengan menggunakan deskripsi dan kategori dalam wujud kata-kata, seperti wawancara terbuka, wawancara mendalam, observasi, diskusi kelompok fokus (*focus group discussion/FGD*), lokakarya, analisis dokumen, studi kasus, serta kajian-kajian yang mendukung objek penelitian.

#### 2) Metode Penelitian Kuantitatif

Metode kuantitatif menggunakan angka-angka dan data statistik, seperti eksperimen, kajian korelasi dengan menggunakan

survei...



MENTERI  
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA  
DAN REFORMASI BIROKRASI  
REPUBLIK INDONESIA

-12-

survei dan observasi terstandar, tabulasi serta perhitungan tabel dan diagram, simulasi, serta data sekunder dan pendukung.

**c. Masukan, Keluaran, dan Manfaat (*Input, Output, dan Outcome*)**

- Masukan: pengumpulan data dan informasi secara menyeluruh  
Keluaran: gambaran kondisi nyata yang menyeluruh dan prediksi kondisi yang akan datang  
Manfaat : pemanfaatan hasil sehingga berguna dalam pengolahan dan analisis data

**d. Indikator Keberhasilan**

Indikator keberhasilan proses pengumpulan data, antara lain terpetakannya permasalahan yang berkembang dalam pemangku kepentingan dan terhimpunnya informasi yang dibutuhkan untuk proses selanjutnya.

**2. Pengolahan dan Analisis Data**

**a. Acuan**

Data yang diperoleh harus diolah dan dianalisis secara teliti dan cermat untuk menghasilkan simpulan sementara. Hasil ini bermanfaat bagi proses penetapan strategi, perumusan pendekatan, dan agenda program yang optimal.

**b. Metode**

Pengolahan dan analisis data menggunakan metode yang sesuai dengan kebutuhan, yaitu metode kualitatif dan kuantitatif.

**c. Masukan, Keluaran, dan Manfaat**

- Masukan: hasil pengumpulan data digunakan sebagai bahan dalam pengolahan dan analisis data  
Keluaran : simpulan sementara hasil pengolahan dan analisis data  
Manfaat : hasil pengolahan dan analisis data bermanfaat untuk penetapan strategi

**d. Indikator...**



MENTERI  
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA  
DAN REFORMASI BIROKRASI  
REPUBLIK INDONESIA

-13-

**d. Indikator Keberhasilan**

Indikator keberhasilan proses pengolahan dan analisis adalah beberapa alternatif yang bermanfaat bagi penetapan strategi dan agenda program hubungan dengan pemangku kepentingan.

**3. Penetapan Strategi**

**a. Acuan**

Penetapan strategi merupakan tahap lanjutan dari pengolahan dan analisis data yang berisi alternatif langkah-langkah penetapan strategi dan agenda program yang akan dilaksanakan. Penetapan strategi dilakukan berdasarkan hasil pengolahan dan analisis data untuk menghasilkan agenda program yang terukur dan dapat dipertanggungjawabkan.

Sepanjang diperlukan, dilakukan koordinasi dengan lembaga-lembaga terkait dalam rangka penyusunan agenda program yang komprehensif.

**b. Metode**

Humas pemerintah dapat memakai metode tukar pikiran dan pencapaian kesepakatan (*brainstorming and consensus building*) untuk penetapan strategi.

**c. Masukan, Keluaran, dan Manfaat**

Masukan: interpretasi pengolahan dan analisis data dibuat untuk penetapan strategi

Keluaran: alternatif strategi dan agenda program

Manfaat: manfaat dalam tahapan perumusan pendekatan dan agenda program

**d. Indikator Keberhasilan**

Indikator keberhasilan proses penetapan strategi adalah terpilihnya strategi terbaik yang dapat diimplementasikan dalam agenda program.

**4. Perumusan...**



MENTERI  
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA  
DAN REFORMASI BIROKRASI  
REPUBLIK INDONESIA

-14-

#### **4. Perumusan Pendekatan dan Agenda Program**

##### **a. Acuan**

Perumusan pendekatan dan agenda program adalah mata rantai akhir proses pemetaan pemangku kepentingan sebelum dilakukan implementasi dan pelaksanaan kegiatan/program yang akan dilakukan. Perumusan pendekatan dan agenda program mengacu kepada penetapan strategi yang telah dilakukan

##### **b. Metode**

Humas pemerintah dapat memakai metode diskusi kelompok fokus, dan berbagai forum diskusi lain untuk merumuskan pendekatan dan agenda program yang akan dilaksanakan. Berbagai alternatif yang telah ada sejak penetapan strategi dijadikan landasan dalam memperkaya agenda-agenda program lainnya.

##### **c. Masukan, Keluaran, dan Manfaat**

Masukan: hasil penetapan strategi digunakan untuk perumusan pendekatan dan agenda program

Keluaran: rumusan pendekatan dan agenda program

Manfaat : harmonisasi hubungan antara humas pemerintah dan pemangku kepentingan, terciptanya citra dan reputasi positif humas pemerintah, partisipasi aktif pemangku kepentingan, serta meningkatnya kepercayaan publik terhadap humas pemerintah dan instansi pemerintah.

Manfaat dimaksud diharapkan sampai kepada manfaat dan dampak.

##### **d. Indikator Keberhasilan**

Indikator keberhasilan proses perumusan pendekatan dan agenda program adalah tersusunnya agenda program yang mendukung pencapaian tujuan dan sasaran hubungan pemangku kepentingan.

**BAB IV...**



MENTERI  
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA  
DAN REFORMASI BIROKRASI  
REPUBLIK INDONESIA

## BAB IV

### KRITERIA PENENTUAN DAN PENGUKURAN KATEGORI PEMANGKU KEPENTINGAN

#### A. Kriteria Penentuan Kategori Pemangku Kepentingan

Pemangku kepentingan sebagai pihak atau kelompok yang berkepentingan, baik langsung maupun tidak langsung terhadap eksistensi atau aktivitas organisasi/instansi, akan mempengaruhi atau dipengaruhi oleh organisasi/instansi. Gambar berikut menjelaskan pengelompokan pemangku kepentingan.

#### B. Pengukuran Kategori Pemangku Kepentingan

Pengukuran humas pemerintah meliputi jenis-jenis berikut.

a. Pengukuran Masukan

Mengukur seberapa baik sebuah lembaga menampilkan dirinya pada pihak lain serta jumlah terpaan yang diterima lembaga tersebut.

b. Pengukuran Keluaran

Mengukur apakah khalayak sasaran benar-benar menerima pesan yang dikirimkan secara langsung buat mereka, apakah mereka memperhatikannya, apakah mereka memahami pesan tersebut, dan apakah mereka mampu mengingat pesan-pesan tersebut.

c. Pengukuran Hasil

Mengukur apakah materi dan pesan komunikasi yang disebarkan menghasilkan perubahan pengetahuan, sikap, dan perilaku sebagaimana yang diharapkan.

d. Pengukuran Manfaat

Mengukur manfaat program humas pemerintah

e. Pengukuran Dampak

Mengukur pengaruh positif dan dapat dilihat serta diukur dalam meningkatkan kondisi kehidupan masyarakat

Setiap...



**MENTERI  
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA  
DAN REFORMASI BIROKRASI  
REPUBLIK INDONESIA**

-16-

Setiap pemangku kepentingan memiliki kriteria untuk menentukan kinerja suatu organisasi/instansi pemerintah. Kriteria tersebut biasanya berhubungan dengan dampak langsung dan tidak langsung aktivitas yang dilakukan lembaga kehumasan organisasi/instansi pemerintah berkaitan dengan pemangku kepentingan. Matriks berikut menunjukkan alat ukur bagi setiap kategori pemangku kepentingan.

**FORMAT ALAT UKUR KATEGORI PEMANGKU KEPENTINGAN INTERNAL**

<b>Kategori Pemangku Kepentingan</b>	<b>Alat Ukur Jangka Pendek</b>	<b>Alat Ukur Jangka Panjang</b>
<b>Publik Primer</b>		
1. Pimpinan		
2. Pegawai		
<b>Publik Sekunder</b>		
1. Keluarga pimpinan		
2. Keluarga pegawai		
<b>Publik Tersier</b>		
1. Pensiunan		
2. Pegawai tidak tetap		
3. Alih daya		

**Alat...**



MENTERI  
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA  
DAN REFORMASI BIROKRASI  
REPUBLIK INDONESIA

-17-

**FORMAT ALAT UKUR KATEGORI PEMANGKU KEPENTINGAN EKSTERNAL**

Kategori Pemangku Kepentingan	Alat Ukur Jangka Pendek	Alat Ukur Jangka Panjang
<b>Publik Primer</b> 1. Instansi pemerintah 2. Lembaga negara 3. Media		
<b>Publik Sekunder</b> 1. Perusahaan swasta 2. Lembaga internasional		
<b>Publik Tersier</b> 1. Komunitas 2. Masyarakat sekitar, 3. Kelompok UMKM, 4. Komunitas yang kurang beruntung		

Untuk mengukur keberhasilan dari alat ukur kategori pemangku kepentingan internal dan eksternal, sangat bergantung pada kebutuhan masing-masing instansi pemerintah terkait dengan riset tentang kegiatan humas pemerintah dengan masing-masing pemangku kepentingan. Misalnya, pengukuran dengan menggunakan skala pengukuran seperti skala Likert, yaitu Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Ragu-ragu (R), Tidak Setuju (TS), Sangat Tidak Setuju (STS). Sedangkan skala diferensial mengukur jawaban responden dengan menggunakan tujuh rentang angka, contohnya kabur... 1 2 3 4 5 6 7 ...jelas, dan skala penilaian menggunakan penilaian, contohnya *baik, cukup, buruk dan menarik, cukup, tidak menarik*.

**Contoh...**



MENTERI  
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA  
DAN REFORMASI BIROKRASI  
REPUBLIK INDONESIA

-18-

**Contoh Pertanyaan dalam Angket dengan Skala Likert**

No.	Pernyataan	SS	S	R	TS	STS
1.	Permenpan Nomor 12 Tahun 2007 tentang Pedoman Umum Hubungan Masyarakat di Lingkungan Instansi Pemerintah telah disosialisasikan dengan baik.					

**Contoh Pertanyaan dalam Angket dengan Skala Diferensial**

Apakah Permenpan Nomor 12 Tahun 2007 tentang Pedoman Umum Hubungan Masyarakat di Lingkungan Instansi Pemerintah telah disosialisasikan dengan baik? *Kabur 1 2 3 4 5 6 7 Jelas*

**Contoh Pertanyaan dalam Angket dengan Skala Penilaian**

Bagaimana pendapat Anda mengenai Permenpan Nomor 12 Tahun 2007 tentang Pedoman Umum Hubungan Masyarakat di Lingkungan Instansi Pemerintah yang telah disosialisasikan?

- a. Baik
- b. Cukup
- c. Buruk



**MENTERI  
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA  
DAN REFORMASI BIROKRASI  
REPUBLIK INDONESIA**

**BAB V  
PENUTUP**

Pedoman Umum Pemetaan Pemangku Kepentingan diharapkan dapat meningkatkan kemampuan praktisi humas pemerintah dalam melakukan pemetaan pemangku kepentingan secara akurat dan relevan, mudah dimengerti, dipahami, dan diterima secara optimal, efektif, dan efisien. Dengan demikian terjalin hubungan yang saling mendukung dan menguntungkan antara instansi pemerintah dan pemangku kepentingan.

Ditetapkan di Jakarta  
pada tanggal 19 Desember 2011

**MENTERI  
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA  
DAN REFORMASI BIROKRASI  
REPUBLIK INDONESIA,**



*Azwar Abubakar*  
**AZWAR ABUBAKAR**

Diundangkan di Jakarta  
pada tanggal        Desember 2011

**MENTERI HUKUM DAN HAM REPUBLIK INDONESIA**

**AMIR SYAMSUDDIN**

**BERITA NEGARA REPUBLIK INDONESIA TAHUN**

**NOMOR**